УДК 331.108.2

ОСОБЕННОСТИ СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА И НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ЕГО ОРГАНИЗАЦИИ

Е.Г. Новоселова

Томский филиал АБ Газпромбанка (ЗАО)
E-mail: neg@gpb.tomsknet.ru

Содержание труда банковских специалистов отличает высокий уровень регламентации выполнения трудовых функций. Роль финансового посредника на рынке финансовых ресурсов требует от банковских служащих поиска новых методов сохранения и завоевания позиций на рынке. Использование реинжиниринга первичных процессов для построения бизнес-процесса инновационной деятельности как административного процесса, интегрирующего действия персонала на развитие бизнеса через формирование и использование разных видов инноваций, обеспечивает согласование разнонаправленных тенденций.

Для выполнения функции финансового посредника кредитные организации вынуждены осуществлять финансовые нововведения, которые позволяют наилучшим образом, то есть с меньшими затратами для тех, кто испытывает потребность в инвестициях, и с большим доходом для владельцев сбережений, а также с меньшим риском для обеих сторон, удовлетворять их потребности в банковских услугах. В таком случае, финансовые нововведения являются сущностной функциональной характеристикой банковской деятельности в макроэкономическом масштабе. Принимая во внимание тот факт, что банк в условиях рыночной экономики – коммерческое предприятие, следовательно, в самом общем виде, его цель – оптимизация прибыли, можно определить, что инновационная деятельность банка обеспечивает ему, как и любому предприятию, получение дополнительной прибыли от конкурентного преимущества, обусловленного использованием нововведений.

Таким образом, уже исходя из места банка в финансовой системе, можно выделить два обстоятельства: функциональное и экономическое, из-за которых банковская деятельность должна быть инновационной. Однако, в силу специфики становления банковской деятельности в России, функциональная и экономическая инновационность как свойство посредника на финансовом рынке, не находила отражения в системах управления трудом банковских специалистов. Это объясняется качественными различиями в содержании банковской деятельности в период государственного и рыночного механизмов перераспределения финансовых ресурсов. Содержание банковской деятельности различается: во-первых, интенсивностью выполнения возложенных на банки государством функций контроля деятельности предприятий; во-вторых, формами централизованного перераспределения финансовых ресурсов внутри народного хозяйства, часть из которых государство реализовывало через систему бан-

ков; в-третьих, механизмом регулирования государством кредитно-финансовой системы страны, и банковского сектора, в частности. Государственная система перераспределения ресурсов не только не требовала финансовых нововведений, но и запрещала изменять условия перераспределения финансовых ресурсов. Банки как государственные учреждения не имели финансового результата собственной экономической деятельности. Поэтому финансовые инновации как понятие отсутствовали в парадигме банковской деятельности доперестроечной России. Инновационность банковской деятельности получила бурное развитие с началом реформы банковской системы. Данное свойство проявляется в разных кредитных организациях с разной интенсивностью, которая определяется внутренней необходимостью самой системы, конкурентной средой и потребностями экономики в целом.

Изменение роли кредитных организаций в финансовой системе привело к изменению содержания труда банковских специалистов. При высоком уровне регламентации банковских операций, которым отличается банковская деятельность в силу исключительной роли банков в организации расчетов, привлечении вкладов и размещении привлеченных средств в кредиты, существует потребность в нерегламентированных действиях сотрудников. Это обусловлено тем, что банк работает в рыночной среде, характеризующейся неопределенностью условий и ограниченностью ресурсов. Финансовые риски, внутренне присущие операциям финансовых посредников, конкурентная среда, развитие потребностей в финансовых инновациях в реальном секторе экономике, процессы глобализации экономики являются причинами изменений в содержании труда специалистов банка. Исследование сущности понятий «инновация» и «деятельность» позволяет сделать вывод о том, что инновационность присуща деятельности как факту человеческого бытия; инновационность реально-практической деятельности определяется целью, средствами, ресурсами и результатами, проявляется в технологиях, реализующих триаду отношений, и оценивается внешней, по отношению к данной совокупности субъекта и объекта деятельности, средой. То есть, «инновационность» привносится в процессе организации деятельности; инновационность индивидуальной деятельности определяется способностью к саморазвитию субъекта деятельности и возможностью реализовать эту способность в конкретном действии. Поэтому лишь та индивидуальная деятельность инновационна, субъект которой является носителем потребности к саморазвитию и которому обеспечиваются условия для ее реализации.

Из этого следует, что инновационность деятельности зависит от инновационной способности сотрудников и организации, ее развития и использования и оценивается рыночной средой, где происходит актуализация результата деятельности. То есть, существует возможность ее активизации через управленческие механизмы.

Банковские инновации, с точки зрения потребителя, должны обеспечивать удовлетворение спроса клиентов на традиционные услуги банка, предложение новых услуг для групп клиентов и формирование на них массовый спрос (для соблюдения принципа доходности бизнеса), совершенствование организации и технологии выполнения операций при соблюдении установленных государством требований и нормативного для данного бизнеса уровня риска. Инновационная банковская деятельность и инновационная активность сотрудников, как характеристика степени интенсивности деятельности, направлена на появление потребности в инновации, ее разработку, реализацию в виде продукта, услуги или операции, проверку рынком и массовое предоставление клиентам. Принципиальным результатом банковской инновации, по оценке рынка, является ее тиражирование и типизация.

Итак, с одной стороны, содержание труда банковских специалистов отличает высокий уровень регламентации выполнения трудовых функций в связи с системообразующей ролью коммерческого банка как элемента кредитно-денежной системы государства, которая должна исполняться в соответствие с заданными данной системой параметрами. Однако роль финансового посредника на рынке финансовых ресурсов требует от банковских служащих поиска новых методов сохранения и завоевания позиций на рынке.

Две характеристики содержания труда банковского персонала: регламентированность и инновационность, определяют его специфику и методы соотношения и организации каждой из характеристик. Исходя из того, что основную часть непроцентных расходов банка составляют затраты на содержание персонала, то становится очевидной важность рациональной организации труда в банке с учетом специфики его содержания.

В настоящий момент в организации труда в банках крайне редко используются методы научной организации и оплаты труда. Это происходит как в силу того, что процесс накопления требований к труду и специфических методов воздействия на труд в кредитной организации еще не завершен и не формализован, так и в силу превышения спроса на финансовые ресурсы над его предложением. Это обеспечивает высокий уровень дохода посредников и делает нечувствительной для финансового результата точную оценку затрат и результатов труда относительно массы средств, которые могут быть использованы для оплаты труда персонала. То есть, ни теоретически, ни экономически удовлетворение потребности в оптимизации затрат на персонал еще не стало первоочередной проблемой организации банковской деятельности.

Между тем, тенденция изменения ставки рефинансирования, сложившаяся в последние годы, соотношение цены спроса и предложения на финансовые ресурсы, ужесточение контроля Банка России за кредитными рисками, что ведет к дополни-

тельным расходам банка, являются факторами, которые определяют актуальность оптимизации соотношения затрат и результатов банковской деятельности. Это, в первую очередь, касается оптимизации затрат на содержание персонала. Данная статья затрат в наименьшей степени подвержена регулированию внешними условиями в связи с неразвитостью в целом Российского рынка труда и, в частности, труда банковских специалистов. На этой основе анализ содержания труда банковского персонала с целью его рациональной организации становится важной задачей для практики. В теории экономики труда данное направление не является приоритетным и фактически не имеет концептуальных основ, а лишь содержит отдельные выкладки.

Новые тенденции в содержании труда банковских специалистов должны найти отражение в организации труда, учитывающей данную специфику. «Поскольку банковские продукты имеют ограниченный срок жизни, долгосрочный успех банкам приносят не товары, а процессы их создания» [1. С. 17]. Исходя из этого, оптимальным образом задача учета специфики содержания труда банковских специалистов решается при структурировании всех бизнес-процессов и определении процедур исполнения типичных операций. Это обусловлено тем, что формализация процессов обеспечивает регламентированность труда специалистов. Анализ структуры процесса выявляет возможности совершенствования продукта данного процесса и его самого, то есть является основанием реализации инновационности труда. При этом в совокупности бизнес-процессов банка целесообразно выделение, как самостоятельного, процесса формирования банковских инноваций, так как он интегрирует все первичные процессы, поэтому относится к управленческим общебанковским процессам. Это позволяет планировать, контролировать, стимулировать и управлять инновационной деятельностью сотрудников банка.

Целью регламентации труда в рамках бизнес-процессов банковских операций является управление операционными рисками, которые представляют риск прямых или косвенных потерь из-за неэффективных внутренних процессов, действий людей и систем или из-за внешних факторов. Цель инжиниринга бизнес-процесса формирования банковских инноваций – организация деятельности банка, направленной на создание конкурентных преимуществ при удовлетворении потребностей клиентов в услугах финансового посредника, на формирование потребностей в новых услугах с целью сохранения и расширения доли рынка при достижении эффективных финансовых результатов работы банка.

Представим структуру бизнес-процесса формирования банковских инноваций. Бизнес-процесс формирования банковских инноваций по своей сути может быть отнесен к так называемым административным бизнес-процессам, в отличие от производственных бизнес-процессов. «Административные бизнес-процессы – это серия последовательных мероприятий по выполнению административных задач. Эти процессы охватывают всю организационную структуру. Административные бизнес-процессы объединяют базы данных и саму организацию» [2. С. 3]. Смысл выделения данного бизнес-процесса состоит в том, что, в соответствие с философией основоположников данного направления совершенствования производства М. Хаммера и Дж. Чампи, ключевым вопросом при инжиниринге бизнес-процессов является оптимизация не задач, а процессов на всех их стадиях [3. С. 78]. Инновационная деятельность персонала встроена в процесс выполнения основных производственных функций. Однако ее субъект, объект, процесс и результат имеет иные параметры, чем характеристики текущей производственной деятельности. Поэтому она организуется и реализуется в бизнес-процессе, который подлежит структурированию и формализации, также как и любой другой, обеспечивающий производственные результаты.

Целью административных бизнес-процессов, в общем виде, является создание информации, требуемой для выполнения организацией своих функций. Смысл инновационной деятельности – развитие продуктового ряда, совершенствование организации и технологии производства и продвижения потребителю банковских продуктов. Поэтому цель бизнес-процесса инновационной деятельности – создание информации, обеспечивающей реализацию данного смысла.

Исходя из того, что банковские инновации могут быть направлены как на внешнего пользователя-потребителя банковских услуг, так и на внутреннего пользователя – при продуктообразовании и продуктопродвижении их к потребителю, то бизнес-процесс инновационной деятельности не является единственным, а есть совокупность, определяющаяся видом инновации, которая возникает при осуществлении бизнес-процесса. Классифицируя банковские инновации как продуктовые, технологические, организационные и коммуникационные, соответственно, аналогично классифицируем и бизнес-процессы инновационной деятельности.

Для определения содержания бизнес-процесса инновационной деятельности воспользуемся подходом к проектированию любых административных бизнес-процессов, который выделяет ряд этапов инжиниринга процесса [2. С. 175]. Исходя из особенностей инновационной банковской деятельности, определим цели и результат каждого этапа.

1. ***Определение начальной позиции организации***. На данном этапе следует структурировать первичные процессы, которые имеют решающее значение для банковской деятельности, и определить методы администрирования и механизм управления каждого из процессов. Данная задача может быть решена путем, во-первых, описания продуктов, являющихся результатом данного процесса, во-вторых, определения стадий исполнения и контроля операций; в-третьих, описанием постадийных процедур управления.

2. ***Определение применения информации.*** На данном этапе следует на основе анализа структурированных первичных процессов осуществить формализацию информации, которая необходима для совершенствования первичных бизнес-процессов как с точки зрения продуктов, так и с точки зрения стадий организации и технологий, которые используются в их рамках. Для решения данной задачи требуется выявить все возможные параметры продуктов первичных процессов и их востребованность внешними и внутренними пользователями, определить факторы востребованности, выявить взаимосвязи факторов и стадий бизнес-процессов, определить контрольные переменные параметров, критерии качества информации, средства ее контроля и документирования.
3. ***Проектирование логической структуры.*** На данном этапе осуществляется интеграция информации, полученной на первых двух этапов, обеспечивающая структурирование собственно бизнес-процесса инновационной деятельности. В результате формируется алгоритм и совокупность процедур, которые требуется произвести участникам первичных процессов для получения различного рода нововведений, не нарушая при этом регламент их выполнения.
4. ***Проектирование физической структуры.*** На данном этапе на основе проекта логической структуры бизнес-процесса формируется организационная структура функционирования процесса, где определены участники (подразделения и специалисты) различных первичных процессов, которые осуществляют конкретные функции по реализации определенных ранее процедур, взаимосвязи между ними, форматы результатов взаимодействия участников в рамках цикла появления и типизации инноваций. Именно на этой стадии формируется модель организации труда банковского персонала, реализующая разнонаправленные тенденции в содержании труда. Она формализуется в должностных обязанностях, лимитах ответственности, регламентах действий, оценке результатов, стимулах, определяющихся не только результатом первичных процессов, но и результатом бизнес-процессов инновационной деятельности.

Использование реинжиниринга первичных процессов для построения бизнес-процесса инновационной деятельности как административного процесса, интегрирующего действия персонала на развитие бизнеса через формирование и использование разных видов инноваций, обеспечивает согласование разнонаправленных тенденций: регламентированность и инновационность труда банковского персонала. Это происходит потому, что при данном механизме организации труда обеспечивается строгая формализация действий для получения заданного результата и, одновременно, инновационность для производства новых банковских продуктов и способов их продажи потребителям. Реализация данной тенденции путем формирования бизнес-процессов банковских операций с выделением как отдельного бизнес-процесса формирования инноваций, позволяет, учитывая специфику банковской деятельности, администрировать производство инноваций в строго регламентированном трудовом банковском процессе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Масленченков Ю.С. Финансовый менеджмент банка. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 399 с.
2. Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х.В. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. – СПб.: Азбука, 2002. – 327 с.
3. Ален П. Х. Реинжиниринг банка: программа выживания и успеха / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 264 с.